

2. *Касимов А. А.* Оптимизация ресурсной политики предприятия / Касимов А. А., Богатырев А. В. // Российское предпринимательство. — 2009. — № 4 (вып. 2). — С. 46—50.

3. *Кузьмин С. А., Костылева В. В., Татарчук И. Р., Никитин А. А.* Качество продукции как резерв ресурсосбережения. Техническое регулирование: базовая основа качества товаров и услуг: Междунар. сб. науч. тр. / редкол.: В. Т. Прохоров [и др.]; ГОУ ВПО «Южно-Рос. гос. ун-т экономики и сервиса». — Шахты: ГОУ ВПО «ЮРГУЭС», 2009.

4. *Половнікова С. Ю.* Историчні аспекти ресурсозбереження як фактора сталого розвитку // Вісник ДДФЕІ «Економічні науки». — 2001. — № 1. — С. 24—27.

5. Ресурсосбережение промышленных предприятий / Н. И. Иванов, А. В. Бреславцев, Л. Т. Хижняк [и др.]. — Донецк: ИЭПНАН Украины, 1999. — 356 с.

6. *Фатхутдинов Р. А.* Стратегический менеджмент: Учебник. — 7-е изд., испр. и доп. — М.: Дело, 2005. — 448 с.

УДК 637.1:330.341.1

*А. О. Маслюківська,*  
аспірант кафедри менеджменту  
інноваційної та інвестиційної діяльності  
економічного факультету  
Київського національного університету  
імені Тараса Шевченка

## **ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ ЗОВНІШНЬОГО МАКРОСЕРЕДОВИЩА НА ІННОВАЦІЙНУ ДІЯЛЬНІСТЬ МОЛОКОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ КОМБІНАТ»)**

У роботі визначено основні фактори впливу зовнішнього макросередовища на інноваційну діяльність молокопереробного підприємства, запропоновано способи використання можливостей або усунення загроз, які викликані дією даних факторів.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** інноваційна діяльність, інновації, зовнішнє макросередовище, фактори впливу, можливості, загрози.

В работе автором определены основные факторы влияния внешней макросреды на инновационную деятельность молокоперерабатывающего предприятия, предложены способы использования возможностей или устранения угроз, которые вызваны воздействием данных факторов.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** инновационная деятельность, инновации, внешняя макросреда, факторы воздействия, возможности, угрозы.

In the article the author determines main factors of macroenvironmental influence on innovative activity milk business, suggests ways to use the opportunities or to eliminate threats that are caused by the influence of these factors.

**KEY WORDS:** innovation activity, innovations, macroenvironment, influence factors, opportunities, threats.

**Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими завданнями.** Актуальність даної теми обумовлена поширенням глобалізаційних процесів у світі, спробою забезпечення гідного виходу України на глобальні ринки інноваційної продукції. Інноваційний тип економічного розвитку дедалі більше стає тим фундаментом, який визначає економічну міць країни, її конкурентоспроможність та перспективи на світовому ринку. В той же час кожна організація є відкритою системою, яка перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем і певним чином залежить від нього. Саме тому реалізація стратегічного курсу підприємств на побудову інноваційно орієнтованої стратегії неможлива без визначення напрямів впливу зовнішніх факторів на їх діяльність та раціонального використання можливостей, що в певні проміжки часу надаються зовнішнім середовищем.

Водночас вплив зовнішнього середовища на інноваційну діяльність кожного окремого підприємства визначається галуззю економіки, в якій працює дане підприємство. Тому вважаємо за доцільне оцінювати вплив даних факторів у межах окремо взятого сектору економіки на прикладі ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» з метою ретельнішого та чіткішого аналізу таких факторів, який у подальшому дасть змогу виокремити необхідні кроки для підприємства на шляху реалізації інноваційної діяльності.

**Аналіз останніх публікацій.** З огляду на те, наскільки широко та ретельно сьогодні розглядається проблема інноваційної діяльності та умов її реалізації, можна зробити висновки про доцільність та актуальність даної теми. Серед вітчизняних вчених у галузі інновацій та інноваційного розвитку В. Александрова, О. Амоша, Ю. Бажал, І. Єгоров, А. Гальчинський, В. Геєць, О. Жилінська, О. Кузьмін, Л. Нейкова, В. Солов'єв, Д. Черваньов, Л. Федулова, А. Яковлева й ін. Серед зарубіжних дослідників, які здійснили значний вклад у дослідження і розвиток теорії

та практики інновацій, варто відзначити Р. Акоффа, П. Друкера, П. Завліна, М. Портера, Б. Твіса, Р. Фатхутдінова, Р. Фостера, М. Хучека та ін.

Серед найновіших праць з даного напрямку дослідження варто відзначити наступні роботи: стаття О.І. Жилінської «Галузеві аспекти фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств України» (2009 рік) [5]; дисертація В. В. Власенко на тему: «Управління інноваційною діяльністю підприємства» (2009 рік) [3] та монографія В. М. Гончарова «Формування організаційно-економічного механізму системи інноваційного розвитку підприємств регіону» (2009 рік) [4].

**Формулювання мети (постановка завдання).** Метою статті є дослідження основних напрямів впливу факторів зовнішнього макросередовища на інноваційною діяльністю молокопереробних підприємств та визначення ймовірних способів реалізації можливостей чи усунення загроз, які представляються даним середовищем в окремі проміжки часу.

**Виклад результатів дослідження.** Залежно від характеру впливу зовнішнє середовище поділяють на середовище прямої дії (мікросередовище) та непрямой дії (макросередовище) [4, с. 37].

У макросередовищі, яке оточує підприємство, діє значно більша кількість факторів, ніж у мікросередовищі. Їм притаманний високий рівень варіативності, невизначеності та непередбачуваності, що зумовлено їх опосередкованою дією на суб'єктів господарювання. До їх складу входять економічні, соціокультурні, науково-технологічні, екологічні, демографічні фактори тощо [4, с. 39]. Проаналізувати всі фактори впливу макросередовища вкрай важко, тому в рамках нашого дослідження зупинимося лише на деяких найвагоміших з них.

Проаналізуємо основні фактори впливу макросередовища на інноваційну діяльність молокопереробних підприємств України в умовах глобалізації на прикладі молодого та прогресивного підприємства на ринку молочної продукції ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» (ТОВ «БМК»). Дане підприємство є активним представником молокопереробної галузі, але молодим, оскільки розпочало свою діяльність у 2008 році [2], саме тому питання, які обговорюються у статті, можуть бути для нього актуальними в процесі реалізації інноваційної діяльності.

Проаналізуємо основні економічні фактори.

Вагомий вплив сьогодні чинить фактор нестабільного валютного курсу гривні, який створює загрози для інвестування в інноваційні рішення в країні. Також даний чинник впливає на органі-

зацію довгострокових господарських угод та підписання контрактів між підприємствами та постачальниками, що вносить тим самим нестабільність і у внутрішнє середовище організації [1, с. 27].

Для організації інноваційної діяльності та управління нею даний фактор є несприятливим, оскільки ризики, що пов'язані з реалізацією певних інноваційних проектів, за умов нестабільного валютного курсу досить часто є невиправданими. Але повністю відмовлятися від впровадження інновацій також є недоцільним. Тому під час управління інноваційною діяльністю у ТОВ «БМК» варто намагатися розподілити ризики за рахунок диверсифікації інноваційних проектів у різні сфери: продукція, організація виробництва, техніка та технології, ринки збуту тощо. За даних умов краще відмовлятися від масштабних проектів з високим рівнем дохідності та ризику на користь малих проектів з меншим рівнем ризику та нижчим доходом, але гарантованим рівнем окупності.

Негативним фактором в Україні є недостатнє фінансування агропромислового комплексу та фермерських господарств, що в свою чергу спричинює скорочення поголів'я великої рогатої худоби [8, с. 44]. Результатом є низька рентабельність і привабливість даного сектору економіки. Скорочення поголів'я великої рогатої худоби призводить до збільшення цін на сировину і, як наслідок, цін на продукцію, що може негативно вплинути на попит.

Стосовно організації та планування інноваційної діяльності, то в даному аспекті варто впроваджувати ресурсозберігаючі технології з мінімізацією виходу невідпрацьованого матеріалу (відходів виробництва), який може утворюватися під час охолодження, скидання молока тощо. На основі сироватки, яка вивільнюється під час виробництва кисломолочної продукції, на сьогоднішній день існує можливість виготовлення багатьох видів молочних напоїв, які доречно впровадити на ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат» у рамках інноваційних проектів.

Захист вітчизняного товаровиробника. При вході на український ринок імпортери повинні придбати ліцензії на імпорт, отримати сертифікат на товар та пройти митний контроль. Це призводить до зменшення конкуренції з боку імпоротної продукції [7]. Також останніми роками спостерігається тенденція до зниження імпорту молочної продукції, що говорить про те, що вітчизняні виробники виходять на європейський рівень виробництва та здатні конкурувати або і бути навіть кращими на внутрішньому ринку і сповна задовольнити існуючий попит.

Розглянемо деякі соціокультурні фактори.

Маємо такий фактор, як сталість рівня споживання та уподобань щодо певних видів продуктів за умови надання їм переваги протягом досить тривалого періоду часу та зростання вимог до таких продуктів. Молоко та молочні продукти є свого роду продуктами першої необхідності, тому, навіть в умовах кризи, їх споживання може скоротитися, але не припинитися, оскільки не існує товарів-субститутів [7]. Під час планування інноваційної діяльності у ТОВ «БМК» необхідно враховувати даний чинник через використання споживчого потенціалу населення, зростаючих вимог до якості продукції та зручності її використання у щоденному житті (екологічно чисті технології виробництва, максимальна зручність і довершеність упаковки тощо), розширення обсягів збуту (збутові інновації), врахування можливостей розвитку сегментів більш високих цінових категорій.

Значне посилення впливу та формування так званого синергічного ефекту спостерігається за рахунок кореляції вище зазначеного фактора з таким, як прискорення темпів сучасного життя та підвищення впливу ефекту інтеграції у світове співтовариство. Тобто, в першу чергу увага керівників підприємства повинна бути також повернута до зручності й ергономічності упакування продукції та якості обслуговування під час її продажу кінцевому споживачу. Сучасний споживач диктує умови і згоден платити більше за зручність у першу чергу [8, с. 49—50]. Дану тезу можна застосувати до багатьох верств населення. Це, наприклад, можуть бути підприємці, бізнесмени і просто зайняті люди, які на харчування протягом дня виділяють досить мало часу. Тому для них важливо створювати поживні і смачні продукти харчування, які не будуть шкодити здоров'ю і завжди знаходитимуться під рукою, коли потрібно буде перекусити. Результатом кореляції даних факторів є такі продукти, як йогурти та сиркові маси у порційних міні упаковках, які розраховані на одну особу і споживаються протягом одного прийому їжі, відтак зникає проблема, куди подіти неспожитий йогурт чи десерт. На виході маємо поєднання: «приємно, зручно і корисно».

На сьогодні є безліч ресторанів швидкого харчування типу «Швидко», але, так само, враховуючи фактор пропаганди правильного харчування і здорового способу життя, багато людей відмовляються від таких продуктів, оскільки вони досить негативно впливають на процеси травлення та роботу шлунку протягом дня [1, с. 28]. Вирішенням такої проблеми можуть стати легкі та по-

живні молочні продукти, такі як йогурти, сиркові суміші та десерти, молоко і молочні напої тощо. При цьому також необхідно подумати про зручність пляшок, випуск порційних упаковок з додатковими елементами (сиркові маси з чайними ложечками в упаковці, сирки з передбаченими серветками тощо).

Даний фактор є чи не найважливішим при організації та плануванні інноваційної діяльності підприємства. Зокрема курс на уведення нової технологічної лінії з упакування продукції у ПЕТ-пляшки, виготовлені за інноваційною технологією є чи не найкращим цьому прикладом. Сутність полягає в тому, що матеріал, з якого виготовляються нові ПЕТ-пляшки, є екологічно чистим і містить у своєму складі яєчну шкарлупу [1, с. 25—26]. Це забезпечує більш надійне та триваліше зберігання продукту, який упакований у такі пляшки, без додавання консервантів та стабілізаторів у готовий продукт. Також перевагами є те, що упаковка такого типу є у більшій мірі природнім компонентом, що забезпечує її швидку утилізацію без забруднення навколишнього середовища. В Україні лише одне підприємство застосовувало упаковку такого типу у своїй діяльності, але, на жаль, на сьогоднішній день припинило своє функціонування, тому стосовно такої технологічної інновації ТОВ «БМК» не матиме конкурентів [2; 7]. Позичування товару такого типу, виходячи з особливих характеристик упакування та, як наслідок, якості молочного продукту, може позитивно вплинути на рівень продаж серед значної кількості населення, яка надає перевагу лише здоровим та екологічно чистим продуктам харчування.

Правильне харчування людини має містити всі ті речовини, які входять до складу її організму: білки, жири, вуглеводи, вітаміни, мінеральні речовини, воду. Так наприклад, для нормальної життєдіяльності організму необхідно, щоб білок складав 18 % від загального раціону харчування. А найкориснішим білком вважається тваринний, оскільки він є повноцінним і до того ж міститься в молоці [8, с. 44]. Таким чином, попит на молокопродукти може збільшитися з боку вегетаріанців.

Значна частка віруючих людей у загальній чисельності населення. Протягом року Православна церква рекомендує дотримуватися чотирьох постів і не вживати скоромну їжу в середу і п'ятницю — загалом це 230 днів [1, с. 28]. Молочні продукти відносяться до тих, які заборонено споживати протягом даного періоду, оскільки вони мають тваринні жири. Виходом з даної ситуації може бути продуктова інновація типу нежирних продуктів з заміною тваринних жирів рослинними.

На даний час підприємство не випускає таку продукцію, оскільки навколо неї точиться багато суперечок. Але, сегментуючи ринок, необхідно розуміти, що для даного сегменту споживачів такі продукти будуть необхідними товарами-замінниками протягом визначеного часу. Віруючі люди — це значний відсоток споживачів, втрата яких може принести негативні результати, тому потрібно розуміти необхідність підтримки зв'язку з таким споживачами протягом постів.

Стала традиція вживання молочних продуктів (твердих сирів) за святковим столом. Перед святами спостерігається значне підвищення попиту на тверді сири [8, с. 44]. Таким чином, підприємство має значні можливості в даному аспекті для розширення продуктового асортименту та покращення якості продукції. Даний фактор є позитивним і представляє собою значні можливості для підприємства через впровадження збутових інновацій під час різноманітних свят. Це можуть бути рекламні акції в місцях продажу, спеціальні позиції для різних груп товарів, проведення ярмарків та виставок продукції, активна рекламна кампанія тощо.

Проведення ярмарків і виставок продукції. В Україні періодично проводяться ярмарки продукції, на яких виробники знайомлять потенційних споживачів зі своєю торговою маркою, асортиментом продукції, своїми конкурентними перевагами. Цей чинник є можливістю для представлення існуючої продукції та ознайомлення споживача з новими видами товарів і продуктів, що виготовляються. Також під час таких заходів представляється можливість не лише поділитися власними досягненнями, але і набратися досвіду та запозичити окремі технічні чи технологічні рішення, знайти нових постачальників, партнерів тощо.

Серед основних демографічних факторів можна виділити наступні.

Збільшення частки міського населення. На 1 вересня 2011 року міське населення складало 31359,2 тис. (68,7 %), сільське 14308,8 (31,3 %). Порівняно з 2010 роком частка міського населення зросла на 1,1 % [8, с. 45—46]. Міські жителі не мають можливості, на відміну від жителів сіл, самостійно забезпечувати себе молоком та молокопродуктами, і тому купують таку продукцію в магазинах. Це фактор можливості, оскільки такого роду продукцію купують переважно у містах, що створює певні переваги для ТОВ «БМК», яке розташоване в Київській області неподалік Києва і має можливість збувати там свою продукцію.

Переважання в Україні населення працездатного віку [8, с. 46]. Кінцеві споживачі молочних продуктів — це особи працездатного віку, їх діти і батьки. Пенсіонери рідко купують молочні продукти в магазинах через низькі пенсії або отримують молоко і молочні продукти з власних домашніх господарств. Тобто, переважання населення працездатного віку — потенційних споживачів продукції компанії — в загальній структурі населення України є фактором можливості для підприємства.

Зростання якості підготовки спеціалістів. На сьогоднішній день в Україні спостерігається тенденція до покращення якості підготовки таких спеціалістів, як технологів, інженерів, ветеринарів [6, с. 24]. Тому залучення до процесу планування та реалізації інноваційних проєктів спеціалістів такого типу значно підвищить ефективність та результативність даних проєктів.

Науково-технічні фактори також є важливими для дослідження, розглянемо детальніше деякі з них.

Недостатня кількість наукових досліджень агропромислової сфери та слабка державна підтримка наукових та технічних розробок в Україні не дає змогу здійснювати удосконалення технологій, зокрема у напрямку енергозбереження, з погляду на можливість зростання вартості енергоносіїв [6, с. 25]. Підприємство не має можливості самостійно проводити дослідження в подібних масштабах, а відсутність технологій енергозбереження та використання відходів веде до зниження конкурентоздатності нашої продукції, порівняно з іноземною, і до забруднення навколишнього середовища. Таким чином, це фактор загрози для компанії, подоланням якої може стати проведення власних досліджень із залученням додаткових працівників на підприємство задля підвищення рівня конкурентоспроможності.

Застосування нового обладнання. Підприємства молокопереробної галузі України відчують дефіцит коштів на своєчасне відновлення матеріально-технічної бази. Але даний фактор не є загрозою для ТОВ «БМК», оскільки тут встановлене найсучасніше обладнання, що надає йому конкурентні переваги перед іншими підприємствами України, більшість з яких функціонують ще з радянських часів і використовують застарілу техніку [2].

Недосконалість дій щодо захисту інтелектуальної власності. Підприємство не захищене належним чином від промислового шпигунства та викрадення чи копіювання його ідей стосовно техніко-технологічних рішень щодо виробництва чи оформлення продукції. Це є загрозою для компанії, але її можна уникну-

ти, оформлюючи патенти чи надаючи ліцензії на свої вироби та технологічні процеси, приймаючи внутрішні документи щодо регулювання використання інформації, яка є комерційною таємницею.

Розширення інформаційних можливостей за сучасних умов розвитку інформаційно-комунікаційних технологій є сприятливим для підприємства у напрямку розвитку й удосконалення системи управління інноваційною діяльністю за рахунок доступу до сучасних прийомів і методик здійснення даного процесу. Розвиток мережі Інтернет дає змогу компанії рекламувати свою продукцію на власному сайті, спрощувати систему замовлення і доставки продукції, постійно бути в курсі подій на ринку.

Розглянемо основні природно-екологічні фактори.

Епідемії хвороб великої рогатої худоби, свиней і птиці, особливо ті, що передаються людині (сибірська язва, пташиний і свинячий грип) особливо турбують споживачів і значно впливають на попит на молочні вироби [7]. Даний фактор є загрозою для підприємства, для її усунення необхідно впроваджувати та застосовувати провідні технології відбору та контролю якості молока. На сьогоднішній день є доступними інженерні розробки, які допомагають визначати склад і хімічні властивості молока на молекулярному мікробіологічному рівні одразу в місцях прийому молока ще до того, як воно потрапляє в молоковози і змішується [7]. Застосування таких технологій значно підвищить рівень довіри серед споживачів і конкурентоспроможність підприємства.

Доступність сировини. Ландшафт і клімат України дозволяють активно розвиватися фермерським комплексам, природні умови сприяють тому, що велика рогата худоба може випасатися на значних площах пасовиськ, що позитивно позначаються на якості молока. Це можливість для підприємства, оскільки особливо даний чинник проявляється в Київській області, яка славиться своїми землями та полями. В області розвинена мережа фермерських комплексів, серед яких навіть спостерігається конкурентна боротьба за місце здачі молока, що в свою чергу змушує їх краще слідкувати за якістю сировини задля того, щоб молокопереробні підприємства надавали перевагу їхньому молоку [2].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** На основі проведеного аналізу бачимо, що зовнішнє середовище на сьогоднішній день представляє для підприємства як сприятливі мож-

ливості, так і потенційні загрози на шляху реалізації ним інноваційної діяльності. Вміло побудована система управління інноваційною діяльністю у ТОВ «Білоцерківський молочний комбінат», яка враховуватиме зазначені фактори впливу, забезпечить підприємству сталий розвиток і високий рівень конкурентоспроможності на основі використання та реалізації зазначених можливостей чи уникнення ймовірних загроз.

Однак дане питання потребує подальших досліджень і вивчень, оскільки описані вище напрями впливу факторів є актуальними лише протягом певного визначеного проміжку часу і в умовах мінливого зовнішнього середовища необхідно здійснювати нові дослідження даних факторів і проводити їх моніторинг задля постійного вдосконалення інноваційної політики та підтримання високого рівня конкурентоспроможності.

### **Література**

1. Аспекти отрасли // Молочное дело. — 2011. — № 3. — С. 25—31.
2. Білоцерківщина вибивається в лідери молочної галузі [Електронний ресурс]. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.7dniv.com/news/482.htm>
3. *Власенко В. В.* Управління інноваційною діяльністю підприємства: автореф. дис... канд.. економ. наук: спец. 08.06.01 / В. В. Власенко. — Х., 2009. — 20 с.
4. *Гончаров В. М.* Формування організаційно-економічного механізму системи інноваційного розвитку підприємств регіону: монографія / В. М. Гончаров, Ю. Н. Деречинський. — Донецьк: СПД Купріянов В.С., 2009. — 280 с.
5. *Жилінська О.* Галузеві аспекти фінансового забезпечення інноваційної діяльності промислових підприємств України / Оксана Жилінська, Тетяна Петровська // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія «Економіка». — Вип. 109. — 2009. — С. 16—19.
6. *Луциків І. В.* Інноваційна діяльність в Україні: реалії сьогодення та перспективи розвитку / І.В. Луциків // Інноваційна економіка. — 2010. — №8. — С. 22—26.
7. Нові виміри у розвитку молочної індустрії. [Електронний ресурс]. — Режим доступу: // <http://www.propozitsiya.com/?page=149&itemid=888>
8. Підсумки року // Молочна промисловість України. — 2011. — №17. — С. 43—50.